

Duum/GIFT

NT

0000231989

MOTIVASI KERJA DI KALANGAN GURU SEKOLAH

Kertas projek ini dikemukakan kepada Bahagian Hal Ehwal Akademik sebagai
memenuhi sebahagian keperluan penganugerahan Ijazah Sarjana Sains
(Pengurusan), Universiti Utara Malaysia

Oleh

YUSHAWARIZA BINTI YUSOF

©Yushawariza Binti Yusof, 2008. Hak Cipta Terpelihara

4443



Kolej Sastera dan Sains
College of Arts and Sciences
(Universiti Utara Malaysia)

PERAKUAN KERJA KERTAS PROJEK
(Certification of Project Paper)

Saya yang bertandatangan, memperakukan bahawa
(I, the undersigned, certify that)

YUSHAWARIZA BINTI YUSOF (NO. MATRIK: 85684)

Calon untuk Ijazah Sarjana Sains (Pengurusan Pendidikan)
(candidate for the degree of)

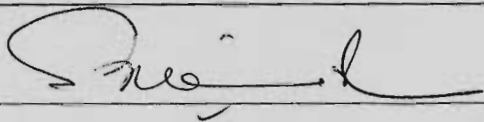
telah mengemukakan kertas projek yang bertajuk
(has presented his/her project paper of the following title)

MOTIVASI KERJA DI KALANGAN GURU SEKOLAH.

Seperti yang tercatat di muka surat tajuk dan kulit kertas projek
(as it appears on the title page and front cover of project paper)

bahawa kertas projek tersebut boleh diterima dari segi bentuk serta kandungan dan meliputi bidang ilmu dengan memuaskan.
(that the project paper is acceptable in form and content and that a satisfactory knowledge of the field is covered by the project paper)

Nama Penyelia : Dr. Sarimah Shaik Abdullah
(Name of Supervisor)

Tandatangan : 
(Signature)

Tarikh : 25 Mei 2008
(Date)

KEBENARAN MERUJUK

Kertas projek adalah sebahagian daripada syarat untuk memenuhi pengajian peringkat Sarjana Sains (Pengurusan Pendidikan) di Universiti Utara Malaysia (UUM). Saya bersetuju memberi keizinan kepada pihak Perpustakaan Sultanah Bahiyah menggunakan kertas projek ini untuk tujuan rujukan dan penyelidikan. Saya juga bersetuju memberi kebenaran untuk menyalin kertas projek ini, sama ada secara keseluruhan atau sebahagian daripadanya untuk tujuan akademik. Keizinan untuk mendapat kebenaran bagi menyalin kertas projek ini juga perlu dibuat dari penyelia saya atau Dekan Pusat Pengajian Siswazah. Segala bentuk kegiatan menyalin, menerbit, menyunting dan menggunakan keseluruhan atau sebahagian daripada kertas projek ini untuk tujuan mendapatkan keuntungan sama ada dalam bentuk kewangan atau material tidak dibenarkan sama sekali. Permohonan untuk mendapatkan kebenaran menyalin, menerbit, menyunting dan menggunakan kertas projek ini boleh diajukan kepada:

Dekan Pusat Pengajian Siswazah

Universiti Utara Malaysia

06010 Sintok

Kedah Darul Aman.

Motivasi Kerja Di Kalangan Guru Sekolah

ABSTRAK

Tujuan kajian kualitatif ini adalah untuk mengkaji faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi kerja di kalangan guru. Kajian kualitatif ini menggunakan kaedah temubual semi struktur dan pemerhatian turut serta. Langkah-langkah telah diambil untuk memastikan kredibiliti analisis dan dapatan kajian seperti *member checking*, *peer debriefing*, *audit trail* dan *negative case analysis*. Dapatan kajian menunjukkan kepimpinan pengetua, kerjasama rakan sekerja, persekitaran kerja, peluang untuk perkembangan staff, ganjaran dan matlamat yang jelas mempunyai impak kepada motivasi kerja guru. Kajian kualitatif ini menunjukkan motivasi guru-guru terhadap tugas adalah di tahap sederhana. Pengetua perlu menggunakan strategi untuk meningkatkan motivasi kerja di kalangan guru seperti menyediakan sokongan yang baik terhadap pembelajaran dan pengajaran guru, menghormati pendapat dan kebolehan guru, menyediakan maklumat terkini berkaitan dengan pengajaran dan pembelajaran dan mempunyai komunikasi yang baik dengan guru.

Work Motivation Among School Teachers

ABSTRACT

The purpose of this qualitative study was to investigate the factors that influence work motivation among teachers. This qualitative study used semi-structured interviews and participant observation. Measures were taken to ensure the credibility of the analysis and findings, such as member checking, peer debriefing, audit trail and negative case analysis. Results showed that principal's leadership, mutual collaboration among colleagues, environmental factors, opportunities for staff development and clearly defined goals have an impact on the teachers' motivation. This qualitative study also found that the level of the teachers' motivation towards their work is at a moderate level. Principals need to use strategies to increase motivation among teachers such as providing support for teaching and learning, showing respect for teachers' abilities and opinions, providing accurate information about teaching and learning and communicating well with teachers.

PENGHARGAAN

Segala puji-pujian bagi Allah S.W.T. Tuhan Sekalian Alam, selawat dan salam junjungan besar Nabi Muhammad S.A.W. Alhamdulillah, syukur ke hadrat Ilahi kerana dengan limpah kurnia dan izin-Nya, kertas projek sarjana ini dapat disiapkan untuk memenuhi syarat penganugerahan Ijazah Sarjana Sains (Pengurusan Pendidikan).

Saya ingin merakamkan jutaan penghargaan dan ucapan terima kasih kepada Dr. Sarimah Shaik Abdullah selaku penyelia yang banyak memberi bimbingan dan pendapat yang berguna dalam menyiapkan kertas projek sarjana ini. Sikap timbang rasa dan sabar beliau dalam memberi tunjuk ajar telah memberikan saya keyakinan untuk menyiapkan kertas projek ini.

Ucapan terima kasih ditujukan kepada semua guru yang terlibat dalam kajian ini yang sudi memberi kerjasama dalam menjayakan kajian ini. Ribuan terima kasih kepada pihak Yayasan Negeri Kedah kerana membiayai perbelanjaan pengajian saya selama dua tahun di Universiti Utara Malaysia.

Buat ayah dan mak tersayang, Yusof Mahmud dan Rusnap Juhar serta adik-adik, Yushidayati dan Yuhanis, beribu ucapan terima kasih di atas segala sokongan dan dorongan yang telah dicurahkan. Tidak ketinggalan juga kepada rakan-rakan seperjuangan yang sentiasa memberi sokongan dan idea sepanjang penyiapan projek ini. Semoga mendapat keberkatan di dunia dan di akhirat.

SENARAI ISI KANDUNGAN

MUKA SURAT

| | |
|-----------------------|------|
| KEBENARAN MERUJUK | i |
| ABSTRAK | ii |
| ABSTRACT | iii |
| PENGHARGAAN | iv |
| SENARAI ISI KANDUNGAN | v |
| RUJUKAN | vi |
| LAMPIRAN | vi |
| SENARAI JADUAL | viii |

BAB SATU : PENGENALAN

| | | |
|-----|--------------------|---|
| 1.1 | Pengenalan | 1 |
| 1.2 | Pernyataan Masalah | 3 |
| 1.3 | Objektif Kajian | 4 |
| 1.4 | Persoalan Kajian | 4 |
| 1.5 | Kepentingan Kajian | 5 |
| 1.6 | Definisi Istilah | 6 |
| 1.7 | Kesimpulan | 7 |

BAB DUA : ULASAN KARYA

| | | |
|-----|------------------------------------|----|
| 2.1 | Pengenalan | 8 |
| 2.2 | Konsep Motivasi Kerja | 8 |
| 2.3 | Teori Motivasi | 10 |
| 2.4 | Kajian-kajian Lepas Yang Berkaitan | 18 |
| 2.5 | Kesimpulan | 22 |

BAB TIGA : METODOLOGI KAJIAN

| | | |
|------|-------------------------------------|----|
| 3.1 | Pengenalan | 23 |
| 3.2 | Kepentingan Penyelidikan Kualitatif | 23 |
| 3.3 | Rekabentuk Kajian | 24 |
| | 3.3.1 Pemerhatian Turut Serta | 24 |
| | 3.3.2 Temubual Bersemuka | 26 |
| 3.4 | Peserta Kajian | 26 |
| 3.5 | Instrumen Penyelidikan | 29 |
| 3.6 | Pra-ujian ke atas Panduan Temubual | 32 |
| 3.7 | Isu Etika Penyelidikan | 33 |
| 3.8 | Pengumpulan Data | 35 |
| 3.9 | Analisa Data Kajian | 35 |
| 3.10 | Kesahan Data Kualitatif | 37 |
| 3.11 | Kebolehpercayaan | 39 |
| 3.12 | Kesimpulan | 40 |

BAB EMPAT : DAPATAN KAJIAN

| | | |
|-----|---|----|
| 4.1 | Pengenalan | 41 |
| 4.2 | Persoalan Kajian | 41 |
| 4.3 | Kefahaman Guru Tentang Motivasi Kerja | 42 |
| 4.4 | Tahap Motivasi Kerja Guru | 43 |
| 4.5 | Faktor Yang Mempengaruhi Motivasi | 44 |
| | 4.5.1 Kepimpinan Pengetua | 45 |
| | 4.5.2 Persekitaran Kerja (Kerjasama Antara Guru) | 46 |
| | 4.5.3 Persekitaran Kerja (Budaya Sekolah) | 47 |
| | 4.5.4 Ganjaran | 48 |
| | 4.5.5 Matlamat | 49 |
| | 4.5.6 Program Perkembangan Profesional | 50 |
| | 4.5.7 Gaji | 51 |
| 4.6 | Strategi Meningkatkan Motivasi Kerja | 51 |
| 4.7 | Kesimpulan | 56 |

BAB LIMA : PERBINCANGAN

| | | |
|-----|----------------------------------|----|
| 5.1 | Pengenalan | 58 |
| 5.2 | Gaya Kepimpinan di Sekolah | 58 |
| 5.3 | Persekitaran Kerja | 61 |
| 5.4 | Ganjaran | 63 |
| 5.5 | Matlamat Yang Jelas | 68 |
| 5.6 | Program Perkembangan Profesional | 71 |
| 5.7 | Gaji | 74 |

| | | |
|-----------------|--|----|
| 5.8 | Kesimpulan | 75 |
| BAB ENAM | : KESIMPULAN | |
| 6.1 | Pengenalan | 76 |
| 6.2 | Ringkasan Kajian | 76 |
| 6.3 | Kesimpulan Dapatan Kajian | 77 |
| 6.4 | Limitasi Kajian | 80 |
| 6.5 | Cadangan | 81 |
| | 6.5.1 Cadangan daripada Peserta Kajian | 81 |
| | 6.5.2 Cadangan kepada Sekolah dan Kerajaan | 83 |
| 6.6 | Cadangan Kajian Selanjutnya | 84 |
| 6.7 | Kesimpulan | 84 |
| | RUJUKAN | 86 |
| | LAMPIRAN | |
| A | Nota Temubual Dengan Guru A | 95 |
| B | Nota Temubual Dengan Guru B | 97 |

SENARAI JADUAL

| NOMBOR JADUAL | TAJUK | MUKA SURAT |
|---------------|---|------------|
| Jadual 3.1 | Bilangan Peserta Kajian Mengikut Jantina | 27 |
| Jadual 3.2 | Bilangan Peserta Kajian Mengikut Jantina | 27 |
| Jadual 3.3 | Bilangan Peserta Kajian Mengikut Umur | 28 |
| Jadual 3.4 | Bilangan Peserta Kajian Mengikut Pengkhususan | 28 |
| Jadual 3.5 | Bilangan Peserta Kajian Mengikut Jenis Sekolah | 29 |
| Jadual 3.6 | Bilangan Peserta Kajian Mengikut Pengalaman Mengajar | 29 |

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Pengenalan

Tuntutan abad ke-21 dilandaskan kepada tuntutan Wawasan 2020 dan Wawasan Pendidikan. Selari dengan tuntutan-tuntutan tersebut, penyediaan sumber manusia berkualiti hendaklah dihasilkan oleh sistem pendidikan kita. YAB Perdana Menteri telah menggariskan ciri-ciri generasi yang hendak dilahirkan untuk mewarisi alaf baru akan datang iaitu kaya maklumat (termasuk sains dan teknologi), kekuatan minda (kreatif dan proaktif), nilai-nilai murni (termasuk penyayang) semangat jati diri dan keusahawanan dan ketrampilan. Guru memainkan peranan penting untuk menghasilkan insan yang berkualiti melalui penguasaan subjek (kandungan kurikulum), mahir dan berketrampilan dalam pedagogi (pengajaran dan pembelajaran), memahami perkembangan murid-murid dan menyayangi mereka, memahami psikologi pembelajaran, memahami kemahiran kaunseling, mahir menggunakan teknologi terkini, boleh berkerjasama dengan rakan sejawat dan orang lain dan memiliki keyakinan terhadap peranan dan sumbangan pendidik.

Sehubungan itu, seluruh kaum guru dan pendidik dalam pelbagai peringkat lebih-lebih lagi peringkat persekolahan menengah dan rendah, amat memerlukan kesedaran yang tinggi bagi memperkembangkan dan mempertingkatkan setiap aspek profesionalisma perguruan ke suatu tahap yang tidak mungkin lagi dipertikaikan dan diperlekehkan oleh

The contents of
the thesis is for
internal user
only

RUJUKAN

- Abd. Shukor Abdullah. (1987). Motivasi dalam Masyarakat Sekolah. *Jurnal Kementerian Pendidikan Malaysia*. 31(70).
- Abdull Sukor Shaari. (2003). *Hubungan motivasi, keupayaan mengajar dan komitmen kerja dengan prestasi kerja guru bahasa melayu sekolah menengah*. Tesis Doktor Falsafah. Universiti Utara Malaysia.
- Abdullah Sani Yahaya. (2005). *Mengurus Disiplin Pelajar*. Pahang: PTS Publication & Distributions Sdn Bhd.
- Abigail, J. S. (1982). *Motivation and Society*. California: Jussey Bass Publishers.
- Abu Bakar Nordin. (1998). *Peningkatan pencapaian dalam penjanaan bakat*. Bangi: Universiti Kebangsaan Malaysia.
- Adair, J. (1989). *The Action-Centered Leader*. Petaling Jaya: Pelanduk Publication.
- Adams, J. S. (1963). Toward an Understanding of Inequity. *Journal of Abnormal and Social Psychology*. 67, 422-436.
- Adams, R. D. (1981). *Teacher Education Evaluation*. A paper presented to faculty and staff of Glassboro State College, April 1981.
- Ahmad Mahdzan Ayob (1985). *Kaedah Penyelidikan Sosioekonomi: Suatu Pengenalan*. Kuala Lumpur: Dewan Bahasa dan Pustaka.
- Aminuddin Mohd. Yusof. (1994). *Kepimpinan : Siri Analisis Psikologi*. Kuala Lumpur: Dewan Bahasa dan Pustaka.
- Analoui, F. (2000). What Motivates Senior Managers? The Case of Romania. *Journal of Managerial Psychology*. 15(4), 324-340.

Atan Long. (1994). *Pendidik dan pendidikan*. Petaling Jaya: Fajar Bakti Sdn. Bhd.

Beauvis, L. L. (1995). *A self-concept based model of work motivation*. A paper presented at the annual meeting of management, August 1995. Retrieved September 22, 2005 from http://www.cba.uri.edu/Scholl/Papers/Self_Concept_Motivation.HTM

Beck, R. C. (1983). *Motivation: Theories and Principles*. Englewood Cliffs, N.J: Prentice Hall.

Bob Nelson. (1994). Incentive Program Can Work. *Small Bbusiness Forum*. Winter 1994/1, 995. pp2.

Carol, C. (2004). Ethos. *Journal of Experimental Education*. 32(4), 458–492.

Chua, Y. P. (2006). *Kaedah dan Statistik Penyelidikan: Kaedah Penyelidikan*. Selangor: McGraw-Hill(Malaysia) Sdn. Bhd.

Choo Kheng Pin. (2001). *Hubungan antara iklim sekolah dengan motivasi kerja di kalangan guru sekolah jenis kebangsaan cina di Daerah Kota Bharu, Kelantan*. Tesis Sarjana Sains (Pengurusan). Universiti Utara Malaysia.

Colin, R. (2002). *Real World Research*. Blackwell P ublishers.

Coffey, A. & Atkinson, P. (1996). *Handbook of Ethnography*. London: Sage Publications.

Davis, F. D. (1989). Perceived Usefulness, Perceived Ease of Use and User Acceptance of Information Technology. *MIS Quarterly*,

Drucker, P. F. (1987). Management: The Problems of Success. *Academy of Management Executive*.

Dua Fasa Guru Baru Mulai Tahun Ini. (2006, Julai 14). *Berita Harian*.

- Fielding, G. D. & Schalock, H. D. (1985). *Promoting the Professional Development of Teachers and Administrators*. Eugene, OR: Center for Educational Policy and Management. University of Oregon.
- French, R. (1978). Teacher Attitudes toward Mainstreaming. *Journal of Physical, Education, Recreation and Dance*. 55, 69-71.
- George, H. L. (1971). *Climate and Motivation: An Experimental Study*. New Jersey: Prentice Hall.
- Ghazali Othman (1979). *An Investigation of Job Satisfaction of Malaysia School Teacher*. Tesis Doktor Falsafah. University of California.
- Glenn, M. B. et. al. (1975). *Educational Psychology*. New York: Mac Millan Publishing Co. Inc.
- Goodwin, F. J. (1968). *The Art Headmaster*. London: Routledge & Kegan Paul.
- Halimah Harun (2006). Minat, Motivasi dan Kemahiran Guru Pelatih. *Jurnal Pendidikan*. 31, 83-96.
- Hanafi Kamal (1990). Implikasi Beberapa Teori Kepada Kepimpinan di Sekolah. *Suara Pendidik*. 13(3), 28-32.
- Herzberg, F., Mausner, B., & Snyderman, B. (1959). *The Motivation to Work*. New York: John Wiley & Sons.
- Herzberg, F. (1966). *Work and The Nature of Man*. New York: World Publishing Co.
- Hodgetts, R. C. (2002). *Modern Human Relations at Work: Eighth Edition*. Amerika: Florida International University.
- Hoy, W. K. & Miskel, C. G. (1987). *Educational Administration: Theory, Research and Practice*. New York: Random House.

Hoy, W. K. & Miskel, C. G. (2000). *Educational Administration: Theory, Research and Practice*. 6th Ed. London: McGraw-Hill.

Hulin, C. L., & Smith, P. C. (1965). A Linear Model of Job Satisfaction. *Journal of Applied Psychological*. 209-216.

Ibrahim Saad. (1990). *Peranan Guru Besar dalam Era KBSR*. Kuala Lumpur: Dewan Bahasa dan Pustaka.

Ismail Awang. (1982). Kepimpinan Yang Boleh Diteladani. *Dewan Masyarakat*. 22 (7), 38-39

Ivancevich, J. M. (2003). *Human Resouce Management 9th Ed*. New York: McGraw Hill.

Jaafar Muhammad (1999). *Asas Pengurusan*. Kuala Lumpur: Fajar Bakti Sdn. Bhd.

Jennifer, H. (1996). *No Laughing Matter: Gender and Humour Support Strategies*. Wellington Working Papers in Linguistics No. 8.

Kalleberg, A. L. (1977). *Work Values and Job Rewards: A Theory of Job Satisfaction*. American Sociological Review, p.p 124-143.

Kolb, D. A. (1974). *Organizational Psychology*. New Jersey: Prentice Hall.

Lawler, E. (1981). *Pay and Organization Development*. Addison. Wessley: Reading Mass.

Lornadi, E. M., Willower, D. J. & Bredeson, P. V. (1995). Assessing Motivational Needs : The Case of School Superintendant. *Journal of Educational Administration*. 33(3), 6-13.

Likert, R. (1966). *New paterns of management*. New York: McGraw-Hill Book.

- Lincoln, Y. S., & Guba, E. G. (1985). *Naturalistic Inquiry*. Newbury Park, Calif. : Sage.
- Locke, E. L. (1976). *The Nature and Cause of Job Satisfaction*. Chicago : Rand McNally College Publishing Co.
- Lunch, K. & Ronan, A. J. (1968). A Study of Motivation among Elementary Teachers. *Sociology of Education*. 63, 241-257.
- Luthans, F. (1977). *Introduction to Management*. New York: McGraw-Hill.
- Luthans, F. (1981). *Organizational Behavior*. New York : McGraw-Hill.
- Mahmood Nazar Mohamed (1993). *Psikologi pendidikan*. Kuala Lumpur: Fajar Bakti Sdn Bhd.
- Mahmood Nazar Mohamed (1996). *Hubungan Manusia Dengan Organisasi*. Kuala Lumpur: Dewan Bahasa dan Pustaka.
- Mahmood Nazar Mohamed (2001). *Pengantar psikologi: Satu pengenalan asas kepada jiwa dan tingkah laku manusia*. Kuala Lumpur: Dewan Bahasa dan Pustaka
- Mahmood Nazar Mohamed & Sabitha, M. (1995). Pencemaran Budaya Remaja: Siapakah yang Bertanggungjawab. *Jurnal Kebajikan*, 17 (1), 44-53.
- Maitland, I. (1995). *Motivating people*. London: Institute of Personnel and Development.
- Martucci, M., & Van Zant, S. (2002). San Diego Country Success Story. *Journal of Leadership*. Retrieved January-February 2002, from http://www.findarticles.com/p/articles/mi_mOHUL/is_3_31/ai_82092515
- Maslow, A. H. (1943). A Theory of Human Motivation. *Psychological Review*. 50, 370-396.

- Maslow. A. H. (1954). *Motivation and Personality*. New York: Harper & Row, Publishers, Inc.
- Maslow. A. H. (1970). *Motivation and Personality*. New York: Harper & Row, Publishers, Inc.
- Maxwell. J. A. (1996). *Qualitative Research Design: An Interactive Approach*. Thousands Oaks, Calif. : Sage.
- Mc Clelland, D. C. (1961). *The Achieving Society*. Princeton, New Jersey: D. Van Norstand Company Inc.
- Mc Clelland, D. C., Atkinson, J. W., Clark, R. A., & Cowel, E. L. (1976). *The Achievement Motive*. (2nd ed.). New York: Appleton-Century Croft.
- Mc Clelland, D. C. (1985). *Human Motivation*. Grenview, IL, Foresman.
- McGregor, D. (1960). *The Human Side of Enterprise*. New York : McGraw- Hill.
- Mehrabian, A., & Bank, L. (1978). A questionnaire measure of individual differences in achieving tendency. *Educational and Psychological Measurement*. 38, 475-478.
- Miles, M. B. & Huberman, A. M. (1994). *Qualitative Data Analysis: An Expanded Source Book*. Thousand Oaks, Calif : Sage.
- Mitchell, R. T. (1978). *People in Organization: An Introduction to Organizational Behaviour*. Tokyo: McGraw Hill International Book Co.
- Mohd Ismail Othman. (2006). *Menangani Disiplin di Sekolah*. Selangor: Utusan Publications & Distributors Sdn. Bhd.
- Mohd Majid Konting. (1994). *Kaedah Penyelidikan Pendidikan*. Kuala Lumpur: Dewan Bahasa dan Pustaka.

- Mohd Rofi Yusof. (2004). *Gaya Kepemimpinan Ketua Pejabat dan Hubungannya Dengan Motivasi Staf Bawahan: Kajian di Jabatan Penilaian dan Perkhidmatan Harta Negeri Terengganu*. Kementerian Kewangan Malaysia. Tesis Sarjana Sains (Pengurusan), Universiti Utara Malaysia.
- Morse, J. M. (2000). Determining Sample Size. *Qualitative Health Research*. 10, 3-5.
- Nazrullizra Mahmud Zuhodi. (2002). Motivasi di tempat kerja. *Dewan Masyarakat*. 42-44.
- Ni'mat, Y. (1987). Penjernihan Jiwa Sebagai Faktor Kecemerlangan Budaya Kerja dan Kemakmuran Produktiviti. *Kertas Kerja di Seminar Pembangunan Insan: Ke Arah Budaya Kerja Cemerlang*, 20 Disember, Alor Star, Kedah.
- Omardin Ashaari. (1996). *Pengurusan Sekolah*. Petaling Jaya. Penerbitan Fajar Bakti Sdn. Bhd.
- O'Neill, B. (2002). *Leadership skills*. London: Hodder and Stoughton.
- Patton, M. Q. (1990). *Qualitative Evaluation and Research Methods*. Beverly Hills, CA: Sage Publications.
- Porter, L. W. & Lawler, E. E. (1968). *Motivation in Work Organization*. Calif.: Books Publishing Co.
- Porter, L. W. & Steers, R. M. (1979). *Motivation and work behaviour*. New York: McGraw Hill Book Co.
- Porter, L. W. & Steers, R. M. (1983). *Motivation and work behaviour*, 3eds. New York: McGraw Hill Book Co.
- Ramaiah, A. L. (1992). *Kepimpinan Pendidikan: Cabaran Masa Kini*. Petaling Jaya: Ibs Buku Sdn. Bhd.
- Reid, K. & P. Holly (1987). *Towards The Effective School*. Oxford: Basil Blackwell.

- Richard, N. (1975). A Systems Approach to Education in the Secondary Sector. *International Journal of Social Economics*. 26(4), 482-486.
- Robbins, S. P. (2000). *Gelagat Organisasi: edisi kelapan*. Petaling Jaya: Prentice Hall.
- Robson C. (2002). *Real Worl Research*. Second Edition. Blackwell Publishers.
- Rowley, J. (1996). Motivation of staff in libraries. *Journal of Manegement Decision*. 36(4), 226-231.
- Rosenholt, S. J. (1991). *Teachers Workplace: The Social Organization School*: Teacher College Press.
- Sabitha M. (2005). *Kaedah Penyelidikan Sains Sosial*. Petaling Jaya: Prentice Hall.
- Schermerhorn, J. R., Hunt, J. G., & Osborn, R. N. (1982). *Managing organizational behaviour*. New York: John Wiley.
- Scholl, R. W. (1981). Differentiating Organization Commitment from Expectancy as a Motivating Force. *Academy of management review*, (Vol. 6, No. 4, pp. 589 – 599). Retrieved September 22, 2005 from <http://www.cba.uri.edu/scholl/Papers/Commitment.html>
- Sergiovanni, T. J. (1966). Factor Which Effect Satisfaction and Dissatisfaction in Teaching. *Journal of Educational Administration*. 5(1), 6-13.
- Sergiovanni, T. J. (1987). The Principal of Quality Leadership. *Educational Leadership*. 39 (5), 330-336.
- Silver, P. (1982). Synthesis of Research on Teacher Motivation. *Educational Leadership*. 39 (7), 551-554.
- Sharifah Md. Nor (2000). *Keberkesanan Sekolah*. Serdang: Universiti Putra Malaysia.

Skinner, B. F. (1938). *The Behavior of Organisms*. New York: Applementon-Century-Crotfs.

Sulaiman Masri. (1998). Ciri-ciri Guru Cemerlang. (1998, Mei 2). *Utusan Malaysia*.

Taylor, F. W. (1947). *Scientific Management*. New York : Harper & Row.

Tesaurus Bahasa Melayu Dewan (1998). Edisi Ketiga. Kuala Lumpur: Dewan Bahasa dan Pustaka

Vroom, V. (1964). *Work Motivation*. New York: Wiley.

Weiner, N. (1980). Determinants and Behavioral Consequences of Pay Satisfaction. *Personal Psychology*. 33, 741-757.

Wiley, C. (1995). What Motivates Employees According to Over 40 Years of Motivation Surveys. *International Journal of Manpower*. 18(3), 263-280.

Zaidatol Akmaliah Lope Pihie (1990). *Pentadbiran Pendidikan*. Petaling Jaya: Penerbit Fajar Bakti Sdn. Bhd.

Zainal Haji Abdul Majid (1987). *Peranan pegawai pelajaran daerah dalam pentadbiran pendidikan di Negeri Sembilan*: Disertasi Sarjana, Universiti Kebangsaan Malaysia.